

BARÓMETRO

**OBSERVATORIO  
DE LA EMPRESA  
FAMILIAR  
DE LA REGIÓN  
DE MURCIA**

**2**

**segundo semestre 2009**



UNIVERSIDAD DE  
MURCIA  
Cátedra de Empresa Familiar



Región de Murcia  
Consejería de Universidades,  
Empresa e Investigación

**Barómetro**  
**Observatorio de la**  
**Empresa Familiar**

Nº 2 segundo semestre 2009

CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR  
**UNIVERSIDAD DE MURCIA**

## **DIRECCIÓN Y EDICIÓN**

Cátedra de la Empresa Familiar de la Región de Murcia

## **COORDINADOR**

Daniel Jiménez Jiménez

## **EQUIPO TÉCNICO**

Angel Olaz Capitán

Angel L. Meroño Cerdán

José Carlos Sánchez de la Vega

Pedro Martínez Solano

Pedro Juan García Teruel

Antonio Durendez Gómez-Guillamón

## **DISEÑO**

acciónvisual.com

## **INFORMACIÓN**

[www.um.es/cef](http://www.um.es/cef)

## **INDICE**

Presentación del Barómetro de la Empresa Familiar / **pág 4**

Parte General del Barómetro / **pág 6**

1. Contexto social y económico de la Empresa Familiar / **pág 7**

2. Situación económica de la Empresa Familiar / **pág 8**

3. Evolución de la actividad empresarial de la Empresa Familiar / **pág 10**

4. Factores que dificultan la actividad empresarial de la Empresa Familiar / **pág 12**

5. Factores determinantes de la competitividad de la Empresa Familiar / **pág 14**

6. Valoración general de la actividad empresarial de la Empresa Familiar: índices de confianza / **pág 16**

7. Perspectivas futuras / **pág 18**

Parte Monográfica del Barómetro: Financiación de la Empresa Familiar / **pág 20**

1. Situación financiera actual de la Empresa Familiar en la Región de Murcia / **pág 21**

2. Principales problemas financieros de la Empresa Familiar / **pág 22**

3. Medidas adoptadas para resolver la falta de financiación de la Empresa Familiar / **pág 24**

4. Medidas adoptadas de la Administración para facilitar el acceso a financiación de la Empresa Familiar / **pág 26**

Conclusiones del Barómetro / **pág 28**

La Opinión de la Empresa / **pág 31**

Empresas participantes en el Panel del Barómetro / **pág 35**



**PRESENTACIÓN DEL BARÓMETRO  
DE LA EMPRESA FAMILIAR**

**H**oy presentamos el segundo Barómetro del Observatorio de la Empresa Familiar en la Región de Murcia, correspondiente al segundo semestre de 2009. Esta iniciativa ha sido posible gracias al apoyo conjunto de AMEFMUR, Consejería de Universidades, Empresa e Investigación -a través del Instituto de Fomento- y Cátedra de Empresa Familiar.

Creemos y esperamos que este Proyecto sea un instrumento útil para las Empresas Familiares, los empresarios y para todo el tejido económico y social de nuestra Región, puesto que el Observatorio nace con el principal objetivo de diagnosticar con regularidad cuáles son las percepciones, los problemas y las necesidades de las empresas familiares.

Las posibilidades de alcanzar y mantener el éxito en las empresas familiares dependen en gran medida de la capacidad de éstas y, en general, de toda la economía, de disponer de suficiente y adecuada información para desarrollar políticas que permitan responder con rapidez a los cambios en unos mercados cada vez más dinámicos y complejos.

Si el ejercicio de reconocimiento y de prospectiva que supone el Observatorio es siempre necesario, en este momento lo es todavía más, puesto que el hecho de estar viviendo tiempos de crisis y de incertidumbre no deben sumirnos en el desánimo sino que a través de la información necesaria desarrollar estrategias adecuadas para reaccionar positivamente a estos contextos.

Precisamente por ello, desde la Cátedra de la Empresa Familiar se acomete hoy la labor de prospección del presente para tomar las mejores decisiones empresariales en el futuro, que es mañana.

Finalmente, queremos dar las gracias a todas las personas y empresas que habéis participado en el Panel del Barómetro. Esta colaboración ha hecho posible este útil proyecto, siendo el punto de partida natural para darle continuidad al Observatorio a lo largo del tiempo, cuya periodicidad será de dos veces al año.

Un saludo a todos de parte de los promotores del Observatorio:

**AMEFMUR, Consejería de Universidades, Empresa e Investigación y Cátedra de Empresa Familiar.**

## PARTE GENERAL DEL BARÓMETRO



## 1. CONTEXTO SOCIAL Y ECONÓMICO DE LA EMPRESA FAMILIAR

En el transcurso del año 2009 se ha producido un significativo empeoramiento de las perspectivas económicas, tanto en el entorno nacional como en el internacional. En un contexto de brusca contracción del comercio mundial, con persistentes dificultades de financiación y considerable freno en las actividades industriales, las medidas expansivas adoptadas por los gobiernos no fueron suficientes para detener la caída iniciada en el segundo semestre de 2008.

Así, las estimaciones de crecimiento para la economía española en el año en curso han experimentado un severo ajuste, duplicando en la mayoría de los casos la caída en el PIB prevista inicialmente. Este mayor pesimismo se concreta en valores que oscilan entre el -3,6% previsto en el escenario macroeconómico del Proyecto de Presupuestos Generales del Estado presentado recientemente y el -4,2% publicado en el mes de septiembre por la OCDE. Otros organismos, como la Comisión Europea o el FMI, estiman descensos de la actividad en el entorno del -3,7% al -3,8%.

En el contexto regional la situación no es mucho más favorable. Según el informe sobre la *Evolución reciente de la economía regional* publicado en julio de 2009 por la Dirección General de Economía y Planificación de la Consejería de Economía y Hacienda, a lo largo del primer trimestre de 2009 la actividad regional se contrajo un 2,9% en términos interanuales. En similares términos se sitúan las previsiones anuales del proyecto HISPALINK, revisadas en junio de 2009, estimándose una caída del valor añadido regional del -3,0% para el conjunto del año, lo que confirmaría la rapidez e intensidad con que la crisis se ha instalado en nuestra Región.

Los claros indicios de debilidad en las ramas de Industria y Construcción, unidos al freno en las actividades de Servicios de mercado, aunque este último haya sido compensado en buena medida por el crecimiento de los Servicios de no mercado, certifican estos resultados negativos.

Los datos de empleo y paro regional correspondientes al primer semestre de 2009 también reflejan la crudeza e intensidad de la crisis. El descenso en la ocupación iniciado en el segundo trimestre de 2008 se agudizó en los primeros seis meses de 2009, cayendo los ocupados más de un 8% respecto al mismo periodo del año anterior, siendo particularmente intensa la disminución en Construcción (-38,1%) e Industria (-19,8%). Por su parte, el desempleo casi se duplicó en ese mismo periodo, llegando a multiplicarse el número de parados en Construcción e Industria por 2,6 y 2,3, respectivamente. Estos incrementos han elevado la tasa de paro regional hasta el 20,2% en el segundo trimestre de 2009.

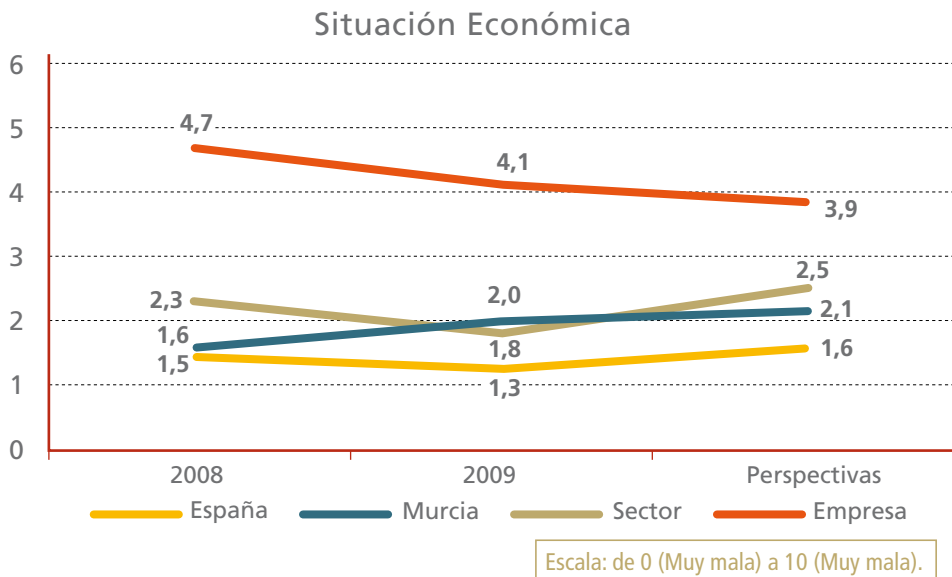
Las disminuciones experimentadas por la matriculación de turistas (-26,0% entre enero y octubre), el índice de ventas deflactado del comercio al por menor (-8,0% entre enero y octubre), el número de afiliados en alta a la Seguridad Social (-7,7% entre enero y septiembre) o las viviendas iniciadas (-68,2% entre enero y junio), no hacen sino confirmar el difícil momento económico que atravesamos.



## 2. SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA EMPRESA FAMILIAR

En sintonía con el deterioro en las estimaciones de crecimiento antes señalado, las empresas familiares que han participado en este segundo barómetro también muestran una mayor desconfianza sobre la situación económica respecto a lo manifestado en el barómetro del 2008, a excepción de la percepción que tienen sobre el presente y futuro más próximo de la economía regional.

Tomando como referencia una escala cuyos valores extremos se corresponden con una valoración de 0 (muy mala) a 10 (muy buena), la situación actual de la economía española alcanza una cifra promedio de 1,3; esto significa que el pesimismo se agudiza, ya que todas las empresas consultadas consideran, casi al 50%, que la situación económica es "mala" o "muy mala". Además, dicha valoración es incluso peor a la que se preveía en el anterior barómetro. No obstante, la percepción mejora levemente al considerar la situación en los próximos 6 meses. Podría decirse que las empresas familiares también piensan que "se ha tocado fondo".



Curiosamente, al ser consultadas sobre la situación actual de la economía regional, la valoración mejora 4 décimas respecto a lo que preveían hace un año (2,0 frente a 1,6), de tal forma que casi un 9% de las empresas familiares la consideran "normal". También es algo mejor su percepción sobre el segundo semestre de 2009.

La valoración sobre la situación actual del sector vuelve a empeorar y se sitúa en 1,8 puntos, es decir, 5 décimas por debajo de lo observado en el primer barómetro



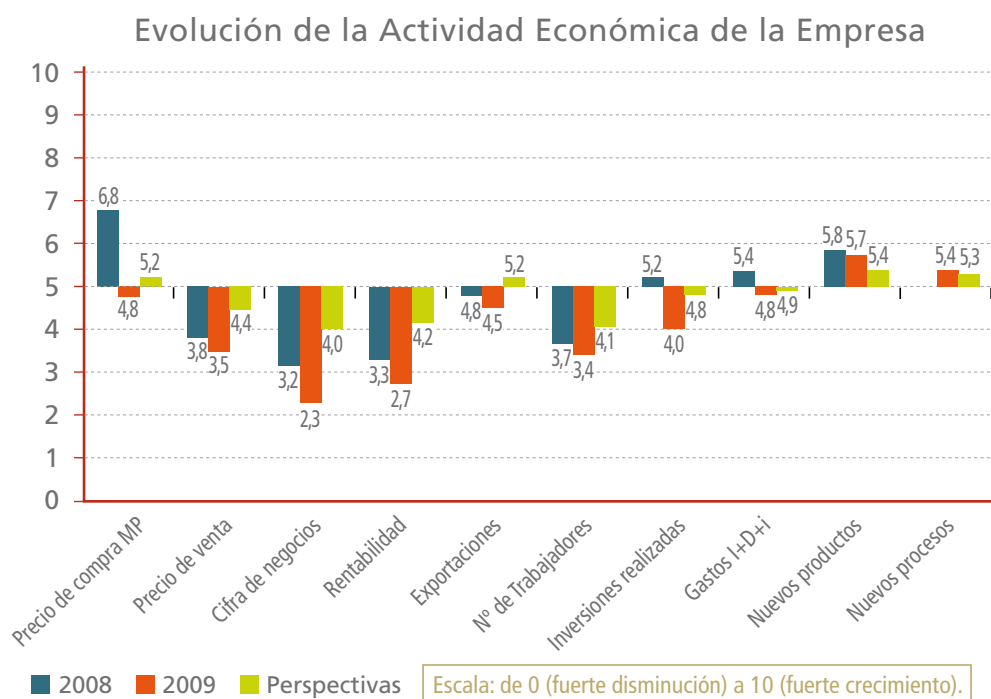
(2,3). En este sentido, un 93% de las empresas considera la situación de su sector como "mala" o "muy mala". A pesar de ello, la percepción para los próximos 6 meses mejora sustancialmente y más de un 19% piensa que será "normal" o "buena".

Por último, la situación actual de la propia empresa, aunque es la que mejor valoración obtiene de todos los ámbitos considerados, también se percibe ligeramente peor de lo esperado, si bien un 61% las empresas considera que es "normal", "buena" o "muy buena". Es curioso constatar cómo el pesimismo aumenta sobre el futuro más próximo de la empresa, a diferencia de lo ocurrido en los anteriores casos. Así, un 50% espera una situación "mala" o muy mala", reduciéndose la valoración hasta 3,9.

Dos conclusiones interesantes pueden extraerse de estos resultados. En primer lugar, la mejora en la valoración de la situación de la economía regional y, en segundo lugar, el deterioro en las expectativas en el seno de la propia empresa.

### 3. EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

La situación de la actividad económica de las empresas familiares de la Región es sensiblemente inferior a la acontecida en el año anterior. Para la mayoría de los factores analizados se observa un descenso, si bien, las perspectivas para los meses siguientes son más optimistas. El siguiente gráfico muestra los resultados de diferentes indicadores sobre la actividad económica de la empresa en una escala de 0 (fuerte disminución) a 10 (fuerte aumento), donde el valor medio de 5 indica que no se ha producido ninguna variación.



Uno de los factores más positivos para la rentabilidad de la empresa es la reducción que se ha producido en el *precio de las materias primas* (MP) utilizadas en los procesos productivos de las empresas. En este caso, mientras que en el 2008, los precios se habían incrementado (6,8 por encima del valor medio de 5 puntos), en el 2009 se han reducido (4,8 por debajo del valor medio de 5 puntos), lo que contribuye a disminuir los costes de producción. Esto se debe, sin duda, al ajuste de precios que se está produciendo en todos los sectores por el descenso de la demanda.

De igual forma, el *precio de venta de los productos ofertados* por las empresas ha disminuido, pero acusando un descenso más acentuado que el de los precios de las materias primas. Además, esta reducción (3,5 por debajo de 5) ha sido mayor de la que sucedió el año anterior (3,8). Para los próximos seis meses los resultados son más optimistas, esperándose que la reducción de este indicador sea menor (4,4) que para este año e incluso que para el 2008. En cualquier caso, se espera que a corto plazo los precios de los productos de la empresa vuelvan a caer, lo que está reduciendo el margen de las empresas.

Además del precio de venta, las empresas están viendo cómo se reducen las ventas realizadas. La *cifra de negocios*, por tanto, ha experimentado una gran reducción (2,3), incluso mayor a la que ocurrió en el 2008 (3,2). La tendencia observada para el 2009 es similar a la analizada para el caso de los precios de los productos ofertados, es decir, se reducirá pero a menor ritmo que este año. En cuanto a los próximos meses, seguirá cayendo la cifra de ventas (4,0) pero a una menor ratio que en la actualidad.

Observando los tres factores anteriores no es sorprendente encontrar que la *rentabilidad* de las empresas familiares se ha reducido notablemente (2,7), más aún de la observada en el año precedente (3,3) y a la que se espera enfrentarse en los próximos meses (4,2).

Otros indicadores también muestran el efecto de la crisis económica en las empresas. En primer lugar, tanto el *número de exportaciones* (4,5), como el de *trabajadores* (3,4) o *inversiones realizadas* (4,0) se han reducido frente a los meses precedentes. Aunque en el 2008 existía una moderada reducción (para el caso de las exportaciones o trabajadores) o incluso estancamiento (para las inversiones), este año los resultados son sensiblemente inferiores. De nuevo, para los próximos meses se espera una leve mejoría de estos indicadores llegando a romper con esta tendencia a la baja.

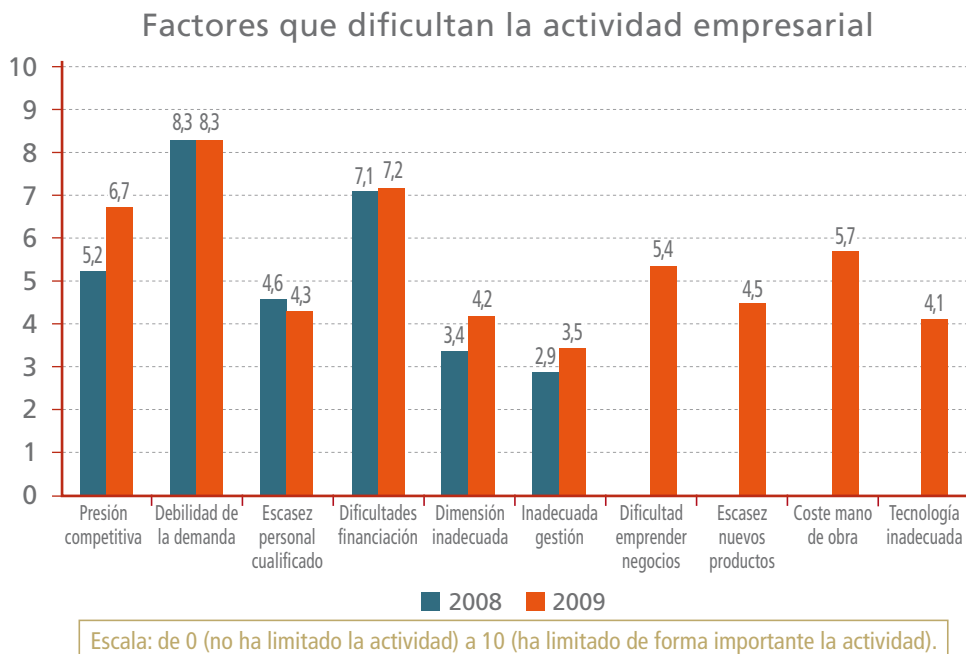
Por último, se ha estudiado el desarrollo de la innovación en la empresa. Es oportuno señalar que las empresas familiares han reducido levemente los *gastos destinados a la investigación y desarrollo* (4,8). Este descenso no es tan pronunciado como en los indicadores anteriores, lo que supone la necesidad de mantener una política de innovación para seguir lanzando *nuevos productos* (5,7) y *nuevos procesos productivos* (5,3), que le permitan perdurar a la compañía en el tiempo. En cuanto a la situación esperada para los próximos meses, las empresas muestran una tendencia estable, si bien se percibe una leve reducción en ambos tipos de innovación de productos y procesos fruto, entre otras causas, de la incertidumbre que afecta a los mercados y a la estabilidad de la demanda.

A modo de resumen, conviene destacar que la mayoría de los indicadores que afectan a la rentabilidad de las empresas han empeorado respecto al año precedente, el cual, a su vez ya era poco alentador. Estos descensos, derivados muchos de ellos de la actual crisis económica que afecta con mayor o menor intensidad

a todos los sectores, parece que van a ser más suaves en los próximos meses, según la opinión de los directivos de las empresas familiares. Esto permitirá que no descendan tanto las inversiones realizadas por las empresas o sus plantillas de trabajadores. Finalmente, las empresas han optado por mantener en los mismos niveles su dedicación a actividades de innovación. En consecuencia, los resultados parecen mostrar que este periodo es el año en el que las empresas han sufrido con mayor intensidad los efectos negativos de la actual crisis económica.

## 4. FACTORES QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR

El análisis de la situación de la actividad económica de la empresa ha mostrado un descenso en la mayoría de los indicadores para el 2009. Sin embargo, esta disminución en la actividad, bien sea en la producción o en las ventas, se puede deber a una gran variedad de factores. En el gráfico siguiente se encuentran los diez aspectos más relevantes medidos en una escala de 0 (no ha limitado la actividad de la empresa) a 10 (ha limitado de forma importante la actividad de la empresa).



Los factores que limitan de forma más clara la actividad de la empresa son por este orden: la demanda, la financiación, la competencia, el coste de la mano de obra y las dificultades para emprender nuevos negocios. El resto de factores –escasez de nuevos productos, de personal cualificado, dimensión de la planta y tecnología inadecuada– tienen una menor influencia en el 2009, pese a que algunos de ellos han crecido en importancia (como, por ejemplo, la dimensión de la planta actual fruto de un descenso en las ventas).

El factor que más limita la actividad (8,3) sigue siendo la *demanda*. Las empresas están sufriendo una bajada en sus ventas debido fundamentalmente a la reducción del consumo de particulares y empresas. Esta debilidad de la demanda está produciendo que las empresas se vean obligadas a reducir su producción y, por tanto, sus posibilidades de crecimiento. La reactivación de la demanda va a depender del poder económico de empresas y particulares, bastante mermado en la actualidad, así como de la confianza que tengan ambos en una recuperación de la economía general.

El segundo factor por importancia (7,2) sigue siendo las *dificultades para obtener financiación*. Al igual que en 2008, en este año las empresas no pueden desarrollar un mayor volumen de actividad debido a que no pueden acceder a recursos financieros. Este elemento es un aspecto característico de la crisis actual que afecta a todas las empresas. En la parte dedicada a financiación de este barómetro se profundizará en este aspecto.

La *presión competitiva* se ha convertido en un claro limitador de la actividad de la empresa (6,7) en 2009. La comparación con el año precedente (5,2) permite observar que la intensidad competitiva se ha incrementado. Este hecho puede explicarse por el descenso de las ventas y la debilidad de la demanda. En este entorno, las empresas deben rivalizar por un menor número de clientes, incrementando la intensidad competitiva en sus actuaciones con las empresas del sector. En consecuencia, se hace más difícil realizar las actividades de la empresa.

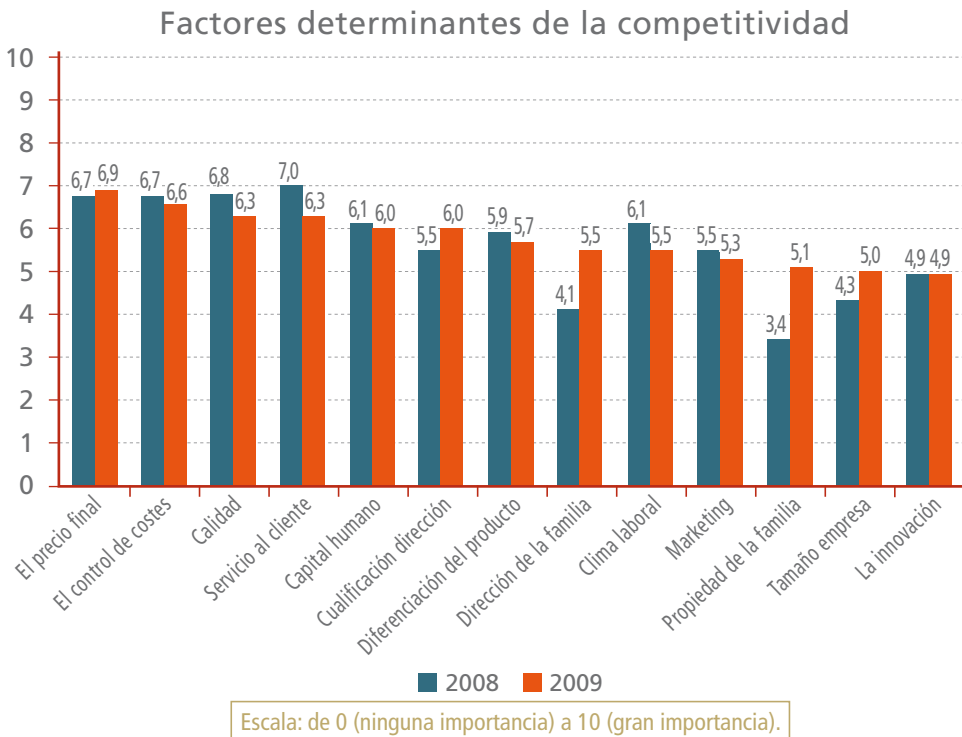
En este segundo barómetro del Observatorio de la *Empresa familiar* se ha introducido el estudio de cuatro nuevos factores que podrían limitar la actividad de la empresa. Dos de ellos requieren especial atención. En primer lugar, el *coste de la mano de obra* (5,7) es uno de los aspectos que más limita la actividad de las empresas. Entre las razones que explican este hecho, se encuentra que el coste de la mano de obra aumenta los costes de producción y reduce la competitividad de la empresa, lo que se traduce en una menor rentabilidad. En segundo lugar, las empresas señalan las dificultades encontradas para *emprender nuevos negocios* (5,4), bien por la falta de predisposición del directivo de la empresa, ante la desconfianza de la situación actual, o por la falta de medios y/o ayudas externas, que podrían solventar la reducción de la actual actividad de la empresa, convirtiéndose en un elemento que limita la actividad actual y futura de la empresa. Es decir, si por un lado la competencia en los productos y mercados actuales es más difícil

que en años precedentes, tampoco se lanzan nuevas actividades o se acude a otros mercados en los que haya menos competencia.

Por tanto, la demanda, la financiación y la competencia son los principales determinantes limitadores de la actividad. Estos elementos, que coinciden con los observados el año anterior, son factores derivados de la crisis económica actual y no una característica exclusiva de las empresas familiares.

## 5. FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR

Como se ha puesto de manifiesto, existen elementos que perjudican claramente la gestión del negocio de la *empresa familiar*. En el gráfico siguiente se han recogido los principales factores que permiten a las empresas alcanzar el éxito. Para ello, se han ordenado de acuerdo a los datos del 2009, de mayor a menor impacto, conforme a una escala de 0 (ninguna importancia para el éxito del negocio) a 10 (gran importancia para el éxito del negocio).



Dos factores destacan en primer lugar: el precio y el coste de los productos. Dada la situación de elevada competencia y descenso en el consumo, el *precio final* de los productos (6,9) se convierte en un factor clave para el éxito de la empresa. Ante productos cada vez menos diferenciados, las empresas deben competir en precio. Esto supone reducciones del importe de los productos finales. Una de las principales claves para reducir precios es llevar a cabo una política de *control de costes* (6,6). En este caso las empresas revisan todos los procesos de creación de valor con el ánimo de reducir todo aquello que no contribuya a generar productividad a la empresa. Con ambas medidas se trata de mantener el margen comercial de la empresa.

Dada esta tendencia a ofertar productos económicamente más atractivos, las empresas han tendido a reducir, en relación a 2008, su apuesta por otra serie de factores que tenían un valor añadido complementario. En primer lugar, la *calidad del producto* (6,3) que, aunque sigue siendo un elemento fundamental, se ha reducido debido, entre otras razones, a la disminución de costes y a la menor sensibilidad del cliente frente a la calidad en época de crisis, si se compara con el precio del producto. Por otro lado, el *servicio al cliente* (6,3) sigue siendo otro elemento fundamental, aunque haya caído desde la primera posición en el 2008 a la cuarta en el 2009. En este grupo, y con la misma tendencia, también se situaría la *diferenciación del producto* (5,7). Estos tres factores, claves para empresas que pretendan diferenciarse de la competencia, son relegados a un segundo lugar por debajo de estrategias más centradas en términos de costes.

Conviene también destacar la importancia que dan las empresas familiares al *capital humano* (6,0) y a la *cualificación del personal directivo* (6,0). Esto refuerza la idea de que la formación, así como los conocimientos y habilidades del personal de la empresa, son necesarios para que la empresa alcance el éxito en esta situación económica tan incierta.

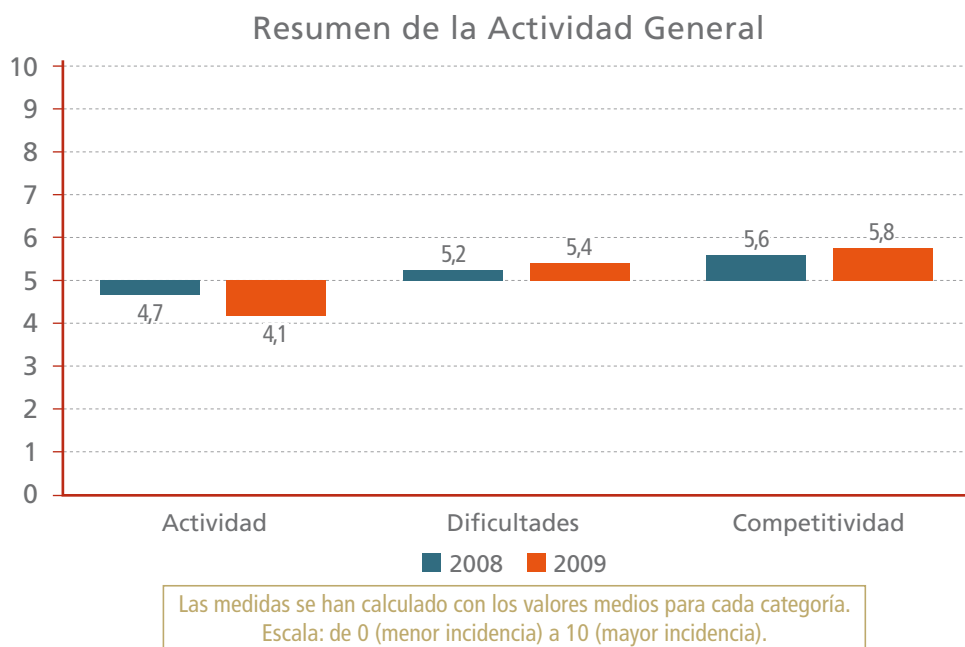
Otro de los factores que se ha visto reforzado, como elemento dinamizador del éxito de la empresa, ha sido la familia. En este caso tanto la *dirección de la empresa familiar* (5,5) como la *propiedad familiar* (5,1) han aumentado su valoración respecto a los resultados obtenidos en el estudio realizado en el año anterior. Esto demuestra la confianza que tienen las empresas en la institución de la familia como elemento clave para el éxito de la empresa y en situación de crisis económica.

Finalmente, existen otros factores que tienen una menor importancia o presentan una tendencia bajista respecto al año anterior. Cabe resaltar la poca confianza en la *innovación* (4,9) como elemento competitivo, lo que no es de extrañar si se observa que la principal apuesta de las empresas ante la situación de crisis es la reducción de precios y costes.



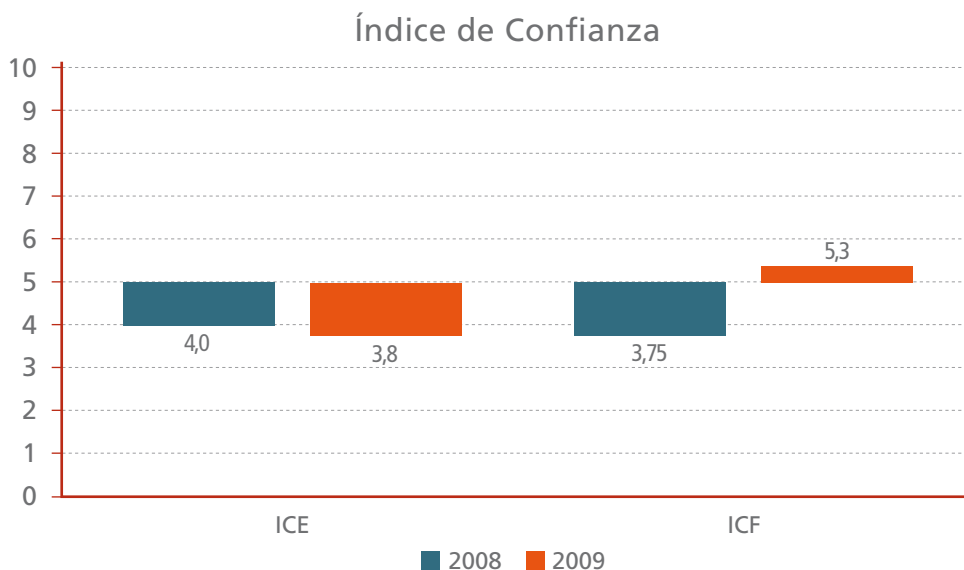
## 6. VALORACIÓN GENERAL DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA EMPRESA FAMILIAR: ÍNDICES DE CONFIANZA

Una vez revisados los principales indicadores económicos y de competitividad de las empresas familiares analizadas, es momento de examinar esta información de forma más agregada. En el siguiente gráfico se muestra un resumen de los principales ratios relativos a la actividad general de la *empresa familiar*.



En primer lugar, se observa cómo la media de los indicadores relativos a la *actividad económica* de la empresa en el 2009 (4,1) se ha reducido frente a esta medida en el 2008 (4,7). Esto muestra que la situación económica de la empresa ha empeorado más en el último año en el que la crisis ha azotado a todas las empresas con mayor virulencia. Además, la media de los *factores que dificultan la actividad* (5,4) se ha incrementado respecto al año anterior (5,2), lo que agrava más esta situación. El rasgo positivo se encuentra en los *factores determinantes de la competitividad* sobre los que la empresa considera que contribuyen, en media, con más fuerza (5,8) que en el periodo anterior (5,6) a conseguir el éxito en la *empresa familiar*.

No es por ello de extrañar que la confianza de las empresas familiares en la situación actual no sea muy positiva (3,8) e incluso peor a la del año anterior (4,0). El *índice de confianza empresarial* (ICE), construido a través de la valoración sobre la evolución de la cifra de negocios, inversiones y número de trabajadores, tiene una tendencia decreciente. Esto significa que las empresas perciben que la situación actual está lejos de manifestar un crecimiento en el corto plazo, aunque se mantiene en niveles similares al año anterior.

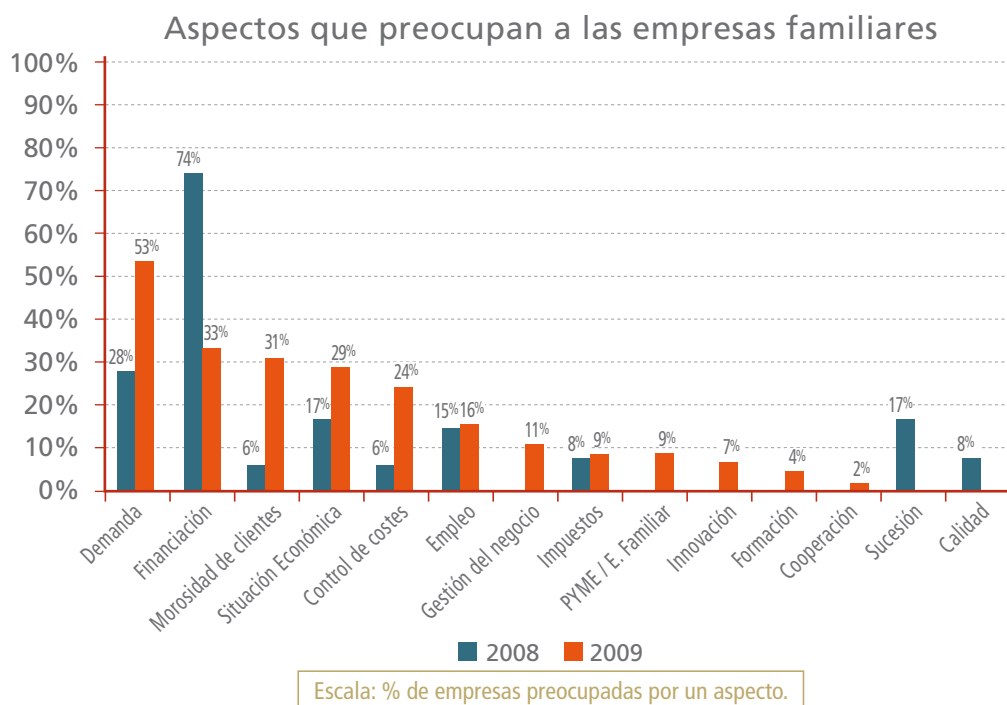


ICE= media de puntuaciones sobre la cifra de negocios, inversiones y número de trabajadores; ICF= media de puntuaciones sobre el papel de la familia en la contribución al éxito de la empresa a través de la propiedad y la gestión. Escala: de 0 (poca confianza) a 10 (gran confianza).

Sin embargo, un elemento fundamental que se puede resaltar de estos datos es el recogido con el *índice de confianza en la familia* (ICF). Este indicador se ha creado a partir de las valoraciones que realizan los empresarios sobre el papel de la familia en la propiedad y la gestión de la empresa. En este caso se observa un gran incremento en el 2009 (5,3) frente al año anterior (3,8), lo que refleja la confianza que tienen los empresarios en la gestión familiar para salir de la crisis. Esto muestra el papel tan importante de la familia en este tipo de empresas.

## 7. PERSPECTIVAS FUTURAS

Una vez observada la situación actual de la *empresa familiar*, conviene recoger los retos más importantes a los que se van a enfrentar este tipo de empresas. En este sentido, los aspectos que más preocupan a las empresas familiares que han contestado a esta cuestión en los próximos meses se han recogido en el siguiente gráfico.



En primer lugar, el elemento que más inquieta a las empresas familiares en la actualidad es la *demanda de productos* (53% de empresas que han contestado). La tendencia decreciente en la cifra de ventas era un punto destacado por las empresas en el 2008 (28%) y que en la actualidad se ha convertido en la principal preocupación. Como se ha señalado, los efectos de la crisis que afectan a empresas y consumidores están reduciendo el consumo y, por consiguiente, la demanda de productos de las empresas.

En segundo lugar, siguen teniendo una gran importancia los *problemas de financiación* (33%). Como se analiza en la parte específica de este barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar*, se ha producido en los dos últimos años una reducción de las posibilidades de obtención de financiación externa, así como un incremento de problemas internos tales como liquidez o solvencia.

Un problema derivado de la financiación es el de la *morosidad de los clientes* (31%). El aumento de impagados, así como el incremento de los periodos de cobro a clientes o de reducciones de montantes para recuperar parte de la deuda, se hace cada vez más presente en la actividad de la empresa ocasionando grandes pérdidas.

Sin duda, los tres aspectos anteriores están relacionados con la *situación económica general* del mercado. Para el 29% de las empresas es una cuestión importante que las instituciones públicas establezcan las condiciones para recuperar el nivel de actividad existente de hace algunos años. Ello supone crear un clima de confianza en consumidores e inversores para relanzar la economía con políticas económicas y sociales acordes con este objetivo. Un ejemplo señalado por las empresas familiares es la reducción de impuestos (9%) que podría aliviar, aunque fuese temporalmente, la situación de la empresa. También, la aplicación de una serie de políticas encaminadas a ayudar a la *pequeña y mediana empresa*, así como a la empresa familiar (9%), son aspectos también señalados.

Igualmente existen otras cuestiones que reciben un notable interés por parte de las empresas como son el *control de los costes* (24%), una *adecuada gestión del negocio* (11%) o el *desarrollo de la innovación* (7%). Éstas son actuaciones que contribuyen a que las empresas salgan de la crisis en la que se encuentran inmersas.

Finalmente, un último tema debe ser también reseñado: el *empleo* (16%). Las empresas se encuentran en situaciones en las que deben reducir sus plantillas actuales con los consiguientes problemas emocionales, sociales y económicos que suponen estas prácticas. Desde las instituciones empresariales se piden mayores facilidades para el despido y medios para enfrentarse a las demandas laborales derivadas de este hecho.

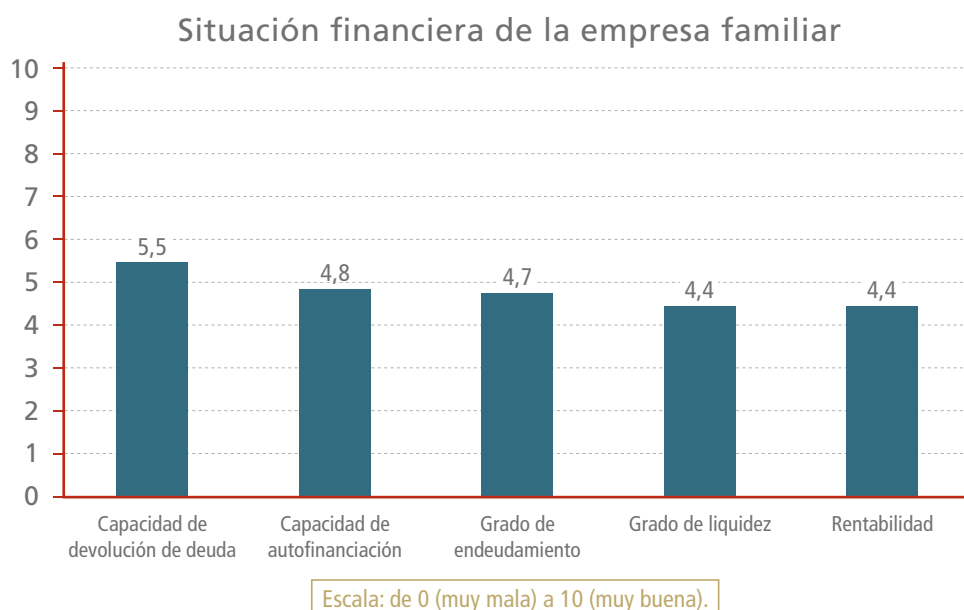
En consecuencia, las empresas familiares siguen preocupadas por los efectos de la crisis que afectan tanto a la empresa en particular, como a la economía en general.

The background features a dark blue field with white, semi-transparent financial data points, including numbers like 9987.00, 87619.88, 65189.91, 7619, 1132, 9144.98, 66541.97, 9112.99, 7134.98, 9984.54, 332.09, 88272.71, 2386.71, 32423.26, 8754.31, 10932.54, 43534.61, 7686.71, 9653.81, 1242.15, 7784.08, 45345.64, 7343.12, 45345.87, 92093.82, 12321.54, 9928.54, 122.65, 2109.62, 1242.15, 76454.03, 92033.62, 87651.98, 870.00, 12654.87, 77543.98, 87645.96, 819.00, 87651.98, 819.00, 87651.98, 819.00. A prominent red 3D line graph is overlaid on the right side, showing a series of peaks and valleys. A red horizontal bar is positioned at the top, containing the title text.

**PARTE MONOGRÁFICA DEL BARÓMETRO:  
FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR**

## 1. SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DE LA EMPRESA FAMILIAR EN LA REGIÓN DE MURCIA

El análisis de la situación financiera de las empresas familiares de la Región de Murcia debe relacionarse con la situación económica actual, donde la dificultad para obtener financiación se une a una débil demanda de los productos de las empresas. De este modo, en este apartado se analiza la situación financiera que presentan las empresas familiares que han participado en este segundo barómetro. Para ello, se les ha preguntado que valoren en una escala de 0 (muy mala) a 10 (muy buena) su grado de liquidez, endeudamiento, capacidad de autofinanciación, de devolución de la deuda, así como su rentabilidad.



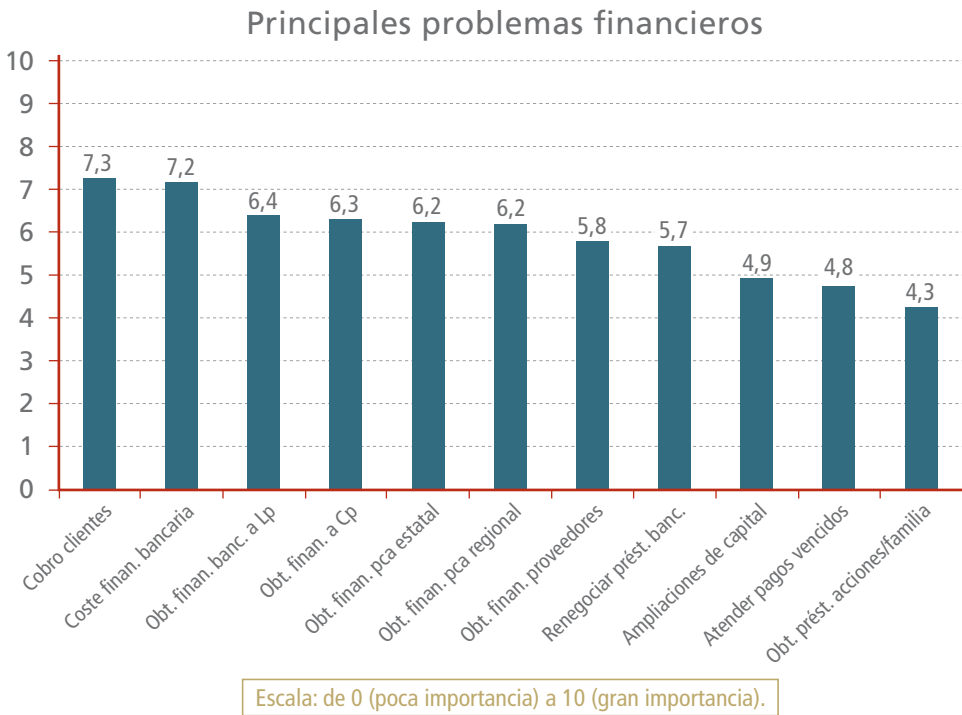
Una primera valoración de la situación financiera pone de manifiesto que, en la difícil coyuntura económica existente en la actualidad las empresas familiares, en general, consideran que su situación económico-financiera tomaría un valor promedio cercano a cinco puntos sobre una escala de 10. Más concretamente, el aspecto mejor valorado, y que obtendría el aprobado, es la *capacidad de devolución de la deuda*, con un valor medio de 5,5. Por debajo de 5 aparecen la *capacidad de autofinanciación* (4,8), el *grado de endeudamiento* (4,7), siendo la peor valoración para el *grado de liquidez* y la *rentabilidad* con la misma puntuación (4,4).

En resumen, aunque sin grandes diferencias, se puede decir que las empresas fa-

milares consideran como problemas más destacados la rentabilidad y liquidez, y en menor medida su endeudamiento y su capacidad para devolver la deuda.

## 2. PRINCIPALES PROBLEMAS FINANCIEROS DE LA EMPRESA FAMILIAR

Una vez observada la situación financiera general, a continuación se concretan los principales problemas o dificultades financieras que las empresas están sufriendo en la actualidad, valorados sobre una escala de 0 (poca importancia) a 10 (gran importancia).



Según los resultados del Barómetro, las empresas consideran que su principal problema financiero se deriva del *cobro a los clientes* (7,3), aspecto que justifica los problemas de liquidez señalados en el apartado anterior. Las siguientes dificultades financieras aparecen vinculadas a la financiación bancaria. En concreto, las empresas resaltan el elevado *coste de la financiación* concedida por las entidades financieras (7,2) y los *problemas para obtener financiación bancaria* tanto a *largo*



plazo (6,4), como a *corto plazo* (6,3), si bien la renovación de los *préstamos bancarios* se percibe como un factor de menor importancia (5,7). El elevado coste de la financiación resulta especialmente relevante ya que nos encontramos en una etapa en la que los tipos de interés del Banco Central Europeo son bastante bajos. Esto pone de manifiesto la escasez de crédito, así como las primas de riesgo que están afrontando las empresas, derivadas de la mayor incertidumbre. Con un menor peso, se encuentran los problemas ligados a la obtención de *financiación pública*, tanto estatal 6,2 (programas de ayudas estatales, ICO; etc.), como *autonómica* (6,2), seguido de los problemas asociados a la obtención de *financiación de proveedores* (5,8).

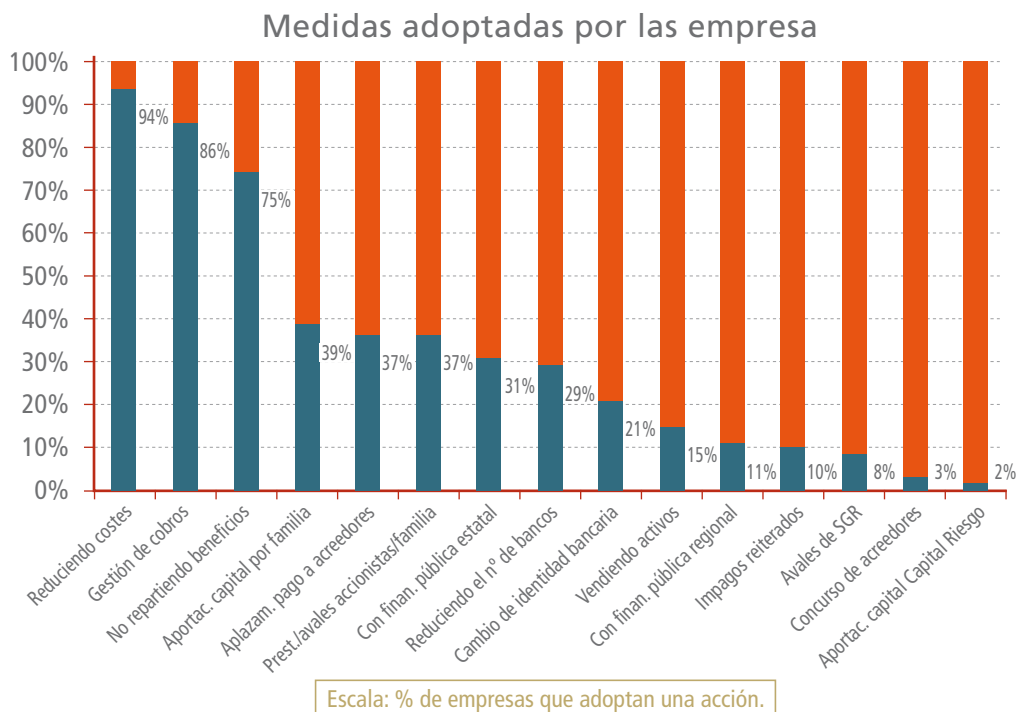
Los aspectos financieros considerados como menos problemáticos por las empresas familiares de la Región de Murcia son los vinculados a la financiación desde el núcleo familiar, ya sea en forma de *ampliación de capital* (4,9), o en forma de *préstamos de accionistas y miembros de la familia* (4,3). La *dificultad para atender a los vencimientos* aparece en penúltimo lugar con un valor de 4,8.

En consecuencia, la alta morosidad unida al coste y los problemas de la financiación bancaria son las principales dificultades que afectan a las empresas en materia de financiación. La imposibilidad de obtener financiación y liquidez está mermando las posibilidades de crecimiento y desarrollo de las empresas familiares.



### 3. MEDIDAS ADOPTADAS PARA RESOLVER LA FALTA DE FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR

Ante los problemas derivados de la dificultad de obtener financiación las empresas están adoptando una serie de medidas para afrontar la situación, tal y como se presenta en la figura siguiente.



La medida más extendida entre las empresas familiares es la *reducción de costes* (el 94% de las empresas estudiadas lo hacen), seguido de la *mejora en la gestión de cobros* (86%) y la *retención de beneficios* (75%). Estas medidas de ajuste interno permiten retener liquidez y fondos para solventar problemas o realizar nuevas operaciones.

Como medidas menos generalizadas se encuentran las *aportaciones de capital por parte de los miembros de la familia* (39%), y la *obtención de préstamos y/o avales de accionistas y miembros de la familia* (37%). El *aplazamiento del pago a proveedores* también ha sido una medida adoptada en el 37% de las empresas.

La *financiación por parte de organismos públicos* sigue en importancia a las medidas anteriores ya que presentan un uso en el 31% y 11% de los casos, para la



nacional y la regional, respectivamente. No obstante, este último porcentaje no refleja la contribución real de la Administración Regional, ya que ésta permite a las empresas acceder a parte de la financiación pública estatal gracias a los planes de viabilidad, apoyo, o avales, como viene recogido en el método *Financiapyme*. En este caso, la ayuda pública contribuye a solventar los problemas financieros.

Un aspecto a resaltar es que como consecuencia de las dificultades para obtener crédito bancario, el 29% de las empresas *ha reducido el número de bancos con los que mantienen relaciones*, y un 21% de empresas *ha cambiado de entidad financiera*.

Con mucha menor importancia aparecen medidas tales como la venta de activos (15%), incurrir en *impagos reiterados* (10%), y la *obtención de avales de sociedades de garantía recíproca* (8%).

Por último, con carácter residual aparecen medidas tales como la *evaluación de entrar en concurso de acreedores* (3%) y la obtención de *capital de sociedades de capital riesgo* (2%).

Se puede concluir afirmando que las principales medidas adoptadas son la reducción de costes, la mejora en la gestión de cobros y la autofinanciación. También juega un papel relevante la financiación obtenida desde el ámbito familiar, bien en forma de capital (ampliación de capital), o mediante préstamos y avales de los miembros de la familia.

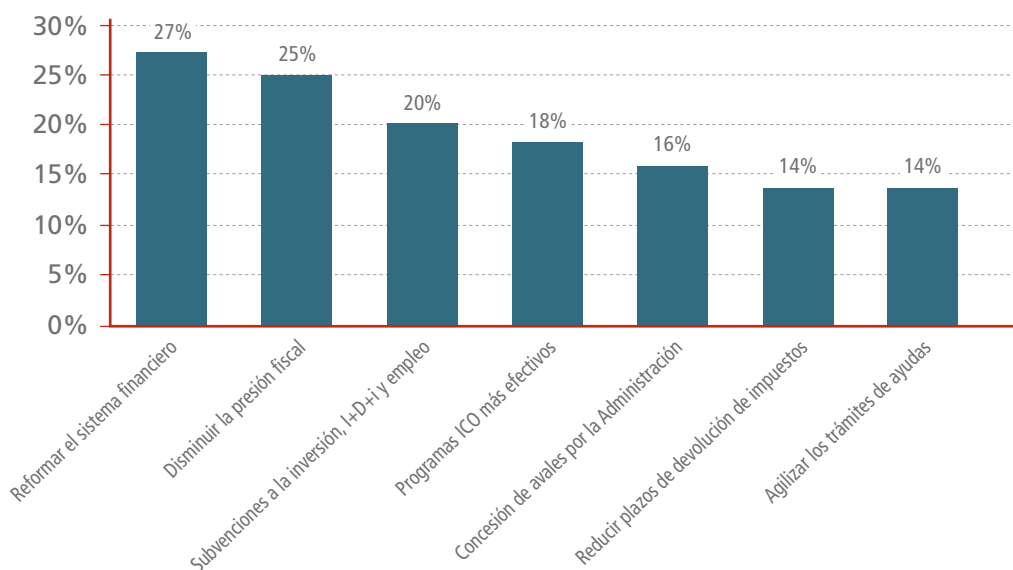
## 4. MEDIDAS ADOPTADAS DE LA ADMINISTRACIÓN PARA FACILITAR EL ACCESO A FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR

Este segundo barómetro del Observatorio de la *Empresa Familiar* ha analizado aquellas medidas que las empresas consideran que la Administración debería llevar a cabo para mejorar el acceso a la financiación.

En primer lugar, el 27% de las empresas encuestadas demanda una *reforma del sistema financiero*, que permita una mayor intervención del Estado en cuestiones como la fijación de intereses, comisiones y otras medidas que faciliten el acceso a los préstamos bancarios. En segundo lugar, el 25% de los encuestados señala la necesidad de *disminuir la presión fiscal*.

A continuación, un 14% de las empresas familiares reclama una política que conceda mayor peso a las *subvenciones* a la inversión, a las actividades de investigación, desarrollo e innovación, así como a la creación de empleo.

Medidas de la Administración para facilitar el acceso a financiación



Escala: % de empresas que sugieren una medida determinada.

En cuarto lugar, un 18% considera que la Administración debe mejorar la gestión y la eficacia de las instituciones públicas de ayuda financiera, ICO, etc. Para ello, se sugiere el desarrollo de programas que lleguen más fácilmente a las empresas.



Otras medidas que se han propuesto para mejorar al acceso a la financiación son la concesión de avales por parte de la Administración o entidades como las Sociedades de Garantía Recíproca, la disminución del tiempo que emplea la Administración en la devolución de impuestos, y la agilización de la burocracia y los trámites para la concesión de ayudas financieras.

## CONCLUSIONES DEL BARÓMETRO



En sintonía con el empeoramiento de la situación económica general y de las previsiones de los principales organismos tanto públicos como privados, las *empresas familiares* consultadas en este segundo barómetro también manifiestan un mayor pesimismo sobre la coyuntura económica actual, si bien perciben una leve mejoría en el futuro más cercano.

En este contexto, las empresas aprecian que la situación económica tanto a nivel nacional como regional es mala. Sin embargo, el empresario familiar murciano valora que el estado de su propia empresa es sensiblemente mejor, si bien está empeorando en comparación con el año anterior.

La actividad de las *empresas familiares* sigue reduciéndose respecto a los meses precedentes. Indicadores como la cifra de ventas, la rentabilidad o el número de trabajadores presentan una tendencia descendente. Sin embargo, las expectativas para los próximos meses son más optimistas, observándose incluso un crecimiento en alguna de las variables analizadas (exportaciones de la empresa). Para el caso de la innovación, clave para el crecimiento, se observa que la empresa tiende a mantenerse en los mismos niveles que el año anterior.

El descenso en la actividad de las empresas encuentra su apoyo fundamentalmente en tres pilares. En primer lugar, en un descenso en la demanda de los productos de las empresas. En segundo lugar, en los problemas financieros que siguen siendo un elemento que limita su actividad. Finalmente, en el incremento de los niveles de competencia entre las empresas, fruto del descenso del número de ventas.

En cuanto a los factores determinantes del éxito de las *empresas familiares*, se pone de manifiesto que las estrategias en precios y/o conducentes a la reducción de costes son las que mejor están funcionando para combatir la actual crisis. Esto supone un cambio de tendencia frente a años anteriores, donde factores como el servicio al cliente eran más valorados. Por el contrario, la innovación se considera como un elemento de menor importancia para poder solventar la situación tan particular de estos meses.

Por tanto, no es de extrañar que el indicador de confianza empresarial, que mide la situación y expectativas de inversión y crecimiento de la *empresa familiar*, haya disminuido respecto al año anterior. Sin embargo, en esta situación de crisis, los empresarios tienen una mayor confianza en el papel de la familia, como se desprende del indicador de confianza familiar. En este caso, la incidencia de la familia en la propiedad y gestión de la empresa familiar ha aumentado respecto al año precedente.

Por lo que respecta a la situación financiera actual, las *empresas familiares* de la Región de Murcia señalan como sus principales problemas, la escasa rentabilidad

y la falta de liquidez, y en menor medida, aunque sin grandes diferencias, su endeudamiento y su capacidad para devolver la deuda.

De forma más concreta, las principales dificultades financieras son la alta morosidad unido al elevado coste de la financiación bancaria y a las dificultades para su obtención (tanto a corto como a largo plazo). La imposibilidad para obtener financiación y la escasa liquidez está mermando las posibilidades de crecimiento y desarrollo de las *empresas familiares*.

Para hacer frente a estas dificultades, las empresas están adoptando estrategias de reducción de costes (aspecto más destacado), mejorando la gestión del cobro y financiándose a través de la retención de beneficios (autofinanciación). También juega un papel relevante la financiación obtenida desde el ámbito familiar, bien en forma de capital (ampliación de capital), o mediante préstamos y avales de los miembros de la familia.

En el marco actual, las empresas demandan principalmente una *reforma del sistema financiero*, que permita una mayor intervención del Estado en cuestiones como la fijación de intereses, comisiones y otras medidas que faciliten el acceso a los préstamos bancarios. También destaca entre sus demandas, la necesidad de *disminuir la presión fiscal*.

Teniendo en cuenta esto, no sorprende que una de las principales preocupaciones de las empresas familiares de cara a los próximos meses sean los aspectos relacionados con la financiación, tal y como se ha visto anteriormente. Otra cuestión relacionada, que también preocupa a las empresas, es la morosidad de los clientes, fruto de la actual crisis. Pero sin duda, el problema que más inquieta a las empresas son los descensos que se están produciendo en la demanda de sus productos. El comportamiento de esta variable va a determinar los niveles de crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad de las empresas familiares en los próximos meses.

# LA OPINIÓN DE LA EMPRESA







En la imagen D. Juan Vicente Dávalos, fundador en 1.979 y actual presidente de S. A. E. de Cartón Ondulado (SAECO), que en la convocatoria 2008 recibió el Premio Herentia a la mejor Empresa Familiar otorgado por AMEFMUR de manos de Dña. Inmaculada García, Consejera de Economía y Hacienda de la Región de Murcia.

## LA OPINIÓN DE LA EMPRESA. Entrevista a D. Juan Vicente Dávalos

**Pregunta.-** ¿Cuáles son, a su modo de ver, las principales fortalezas que caracterizan al empresario que desarrolla su actividad en el ámbito de la empresa familiar?

**Respuesta.-** *La familia empresaria, que por vocación empresarial tiene asumida una filosofía de empresa y se entrega a conseguir sus objetivos con todos sus recursos y conocimientos, aporta de forma indiscutible una fortaleza a la empresa al unir el concepto de propietario y directivo de la empresa,*

*lo que genera gran confianza tanto en los inversores familiares como en clientes y proveedores de todo tipo. Si bien, para que esta fortaleza sea real, ha de estar asentada sobre una buena formación empresarial de los directivos familiares o en su caso con profesionales externos, pues la entrega y responsabilidad de la empresa debe estar arropada por una buena gestión de la misma.*

**Pregunta.-** En su opinión ¿Qué importancia concede a la Responsabilidad Social Corporativa?

**Respuesta.-** *El moderno concepto de la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial ha irrumpido con fuerza en toda empresa que se precie de estar puesta al día. Ello supone la contribución activa y voluntaria de la empresa al mejoramiento social, económico y ambiental tanto de la empresa como de la comunidad en que se desenvuelve, y sin duda con ello obtendrá el objetivo de mejorar su situación competitiva. La Responsabilidad Social Corporativa, va más allá del cumplimiento de las leyes y de las formas cuyo respeto se da por supuesto y alcanza aquellas actividades y comportamientos encaminados a optimizar el bien social y medioambiental.*

**Pregunta.-** Desde su perspectiva ¿Qué papel otorga a la función de recursos humanos y más concretamente a la formación del personal?

**Respuesta.-** *La función organizativa de los recursos humanos dentro de la empresa se hace cada vez más imprescindible. Es un problema con el que tradicionalmente la empresa se ha encontrado por la falta de formación profesional, por ello hoy la empresa sea en su organización interna o en cursos de formación externos*

*debe de mantener de forma constante mediante su dirección de recursos humanos y de forma prioritaria la formación de su personal, lo que sin duda redundará en beneficio tanto de la empresa como de las personas que la forman, minimizando los riesgos y aumentando la productividad.*

**Pregunta.-** ¿Es la innovación el mejor camino para mejorar la competitividad?

**Respuesta.-** *Sin duda, el aportar a la empresa el valor de la innovación, es un factor importantísimo para su desarrollo, y esa inquietud debe de mantenerse de forma constante de tal forma que la empresa se encuentre puesta al día en todo momento, con visión de futuro a medio y largo plazo, adaptándola en cada momento a las necesidades requeridas por los mercados.*

**Pregunta.-** ¿Desea realizar alguna reflexión final sobre algún otro tema que considere oportuno?

**Respuesta.-** *Solamente puntualizar que, a las fortalezas que sin duda aporta la familia a la **empresa familiar**, hay que añadir que para su supervivencia es preciso iniciar con la suficiente antelación la sucesión paulatina en las actividades de dirección para que el cambio generacional no suponga un trauma y evitar todo riesgo en su continuidad.*



## EMPRESAS PARTICIPANTES\*

ABILITY DISEÑO GRÁFICO, S.L. • ALBASINI & BERKHOUT DISEÑO, S.L. • APARCAMIENTOS LA FUENSANTA, S.A. • ÁREAS CONSULTORES MURCIA, S.L. • ASESORÍA LEOCADIO CAMPOS, S.C. • BALNEARIO DE ARCHENA, S.A. • CAFÉS BERNAL, S.L. • CAMELOS CERDAN, S.L. • CARAVANINGS COSTA CALIDA, S.A. • CD ROM, S.A. • CERBEL SUMINISTROS, S.L. • COLCHON COMODON, S.L. • CONSTRUCCIONES HERMANOS PALOMARES, S.A. • CONSTRUCCIONES PÉREZ SAURA, S.L. • CONSTRUCCIONES SERAFIN ZAPLANA E HIJOS, S.L. • CONSTRUCCIONES VILLEGAS, S.L. • CROMADOS LUIS, S.L. • DEL CAMPO JOYEROS, S.L. • DERIVADOS CÍTRICOS, S.A. • DISTRIBUIDORA URIBE, S.A. • DURAN S.A.T. Nº 9623 • ELPOZO ALIMENTACIÓN, S.A. • ESTRUCTURAS METÁLICAS LOYMA, S.L. • FORMULACIONES QUÍMICAS, S.A. • FORNET, S.A. • FRANCISCO LÓPEZ FRANCO, S.A. • GENERAL IBÉRICA DE EXTINTORES, S.A. • GLOBOLANDIA, S.L. • GRUPO EMPRESARIAL MONTIEL Y GARCIA, S.L. • GRUPO HORTOFRUTÍCOLA MURCIANA DE VEGETALES, S.L. • HIERROS PINATAR, S.L. • HIJOS DE ENRIQUE RECH, S.L. • HISPANO LUSA DE MAQUINARIA, S.L. • INDUSTRIAS QUÍMICAS MEGAR, S.L. • INFUTISA, S.L. • INMUEBLES EN ARRENDAMIENTO JOSEFINA GARCIA, S.L. • JAKE, S.A. • JOSE GUILLEN CAMPUZANO, S.A. • JUAN JOSE ALBARRACÍN, S.A. • JUAN NAVARRO GARCIA, S.A. • MALLA DECORATIVAS, S.A. • MANUFACTURAS SALOMÓN, S.L. • MAQUINARIA ESCAYOLA Y DERIVADOS DEL YESO, S.L. • MARTÍNEZ AYALA, S.A. • MATADERO EL CABEZO DE LA PLATA, S.L. • MECÁNICAS BOLEA, S.A. • MUEBLES LA FUENSANTICA, S.L. • MUEBLES LINO, S.L. • MUEBLES MENDOZA, S.L. • OLMO PAN, S.L. • OMBLANCAS SOC. COOP. LTDA • PAPELERÍA TÉCNICA REGIONAL, S.A. • PAREDES Y BELMONTE, S.A.L. • PIENSOS ORTIN, S.A. • PINTURAS HERMANOS RIZOS, S.L. • PLACIDO RUIZ E HIJOS, S.L. • PROFEMUR, S.L. • REPUESTOS MURCIA, S.L. • RESTAURANTE MORALES, S.L. • M.CARMEN FERNÁNDEZ SÁNCHEZ Y OTRA, C.B. (RTE. CASA ORENES) • RODOLFO Y CERVANTES, S.L. • S.A.E. DE CARTÓN ONDULADO S.A. (SAECO) • SISTEMA REPROGRAFÍA E INFORMÁTICA, S.A. • SUMINISTROS OTON, S.A. • SURESTE SEGURIDAD, S.L. • TALLERES ELECTROTÉCNICOS GASPAS, S.L. • TEJIDOS EL RECOVERO, S.A. • TEMFRYCA, S.L. • TRANSDEITANIA, S.A. • EXPLOTACIONES HOTELERAS EL CHURRA, S.A. • TRANSPORTES POLÍGONO OESTE, S.L. • TRUCCSA SIGLO XXI, S.L. • TUBACERO, S.L.

\* Las 72 empresas que han participado en el Barómetro, son todas empresas familiares representativas del tejido económico regional y de las que una buena parte de ellas están asociadas a AMEFMUR.

# Barómetro

## Observatorio de la Empresa Familiar

UNIVERSIDAD DE  
MURCIA  
*Cátedra de Empresa Familiar*



Región de Murcia  
Consejería de Universidades,  
Empresa e Investigación



**FUNDACIÓN  
CAJAMURCIA**

Red de Cátedras de  
Empresa Familiar



Nº 2 segundo semestre 2009